

مدیریت محصول در دنیای واقعی

آشنایی اولیه

سرفصل‌ها

- چرا ۷۰٪ افراد هیچ‌وقت مدیر محصول نمی‌شوند؟
- بحران پنهان: عدم تعادل میان تقاضا و جویندگان کار
- رنج حقوقی مدیران محصول
- اشتباهات محصولی که از آن‌ها درس می‌گیریم
- مهارت‌های ضروری مدیر محصول
- چطور مزیت رقابتی شخصی ایجاد کنیم؟
- چه کسی برنده است؟ هوش مصنوعی یا مدیر محصول



چرا 70٪ افراد مدیر محصول موفق نمی‌شوند؟

چرا خیلی از افراد مدیر محصول موفق نمی‌شوند؟

مشکل «هوش یا تلاش» نیست؛ مشکل برداشت اشتباه از نقش و مسیر است.

- تمرکز بیش از حد روی ابزار، کم‌توجهی به توانایی حل مسئله
- ناتوانی در کار با ابهام و تضاد
- ضعف در ارتباط با ذی‌نفعان
- نداشتن صبر برای مسیر غیرخطی

«مدیریت محصول یک شغل نیست؛ یک طرز فکر است!»

۰۲

بحران پنهان: عدم تعادل میان تقاضا و جویندگان کار

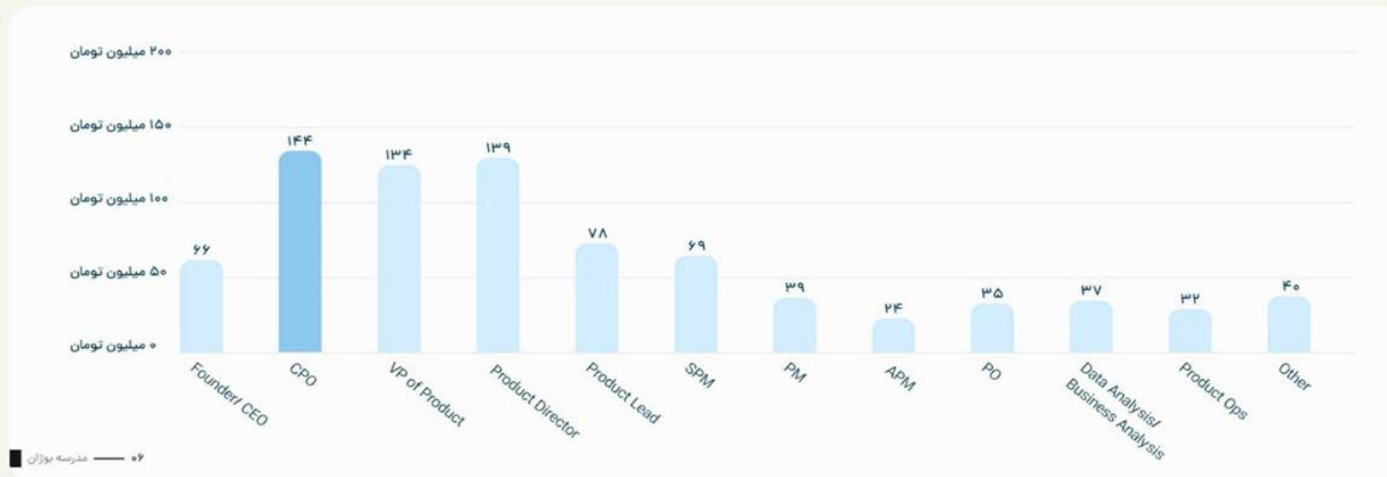
عدم تعادل میان تقاضا و نیروی کار

- تعداد دانش‌آموختگان دوره‌ها و بوت‌کمپ‌های مدیریت محصول افزایش یافته.
- سازمان‌ها در استخدام نیروهای تازه‌کار بسیار سختگیرانه و ریسک‌گریز عمل می‌کنند.
- مهارت‌ها و سابقه این افراد با انتظارات سازمان هم‌خوانی ندارد.
- تقریباً ۹۰٪ رزومه‌های مدیرمحصول ریجکت می‌شوند اما بالاخره یک نفر استخدام خواهد شد!

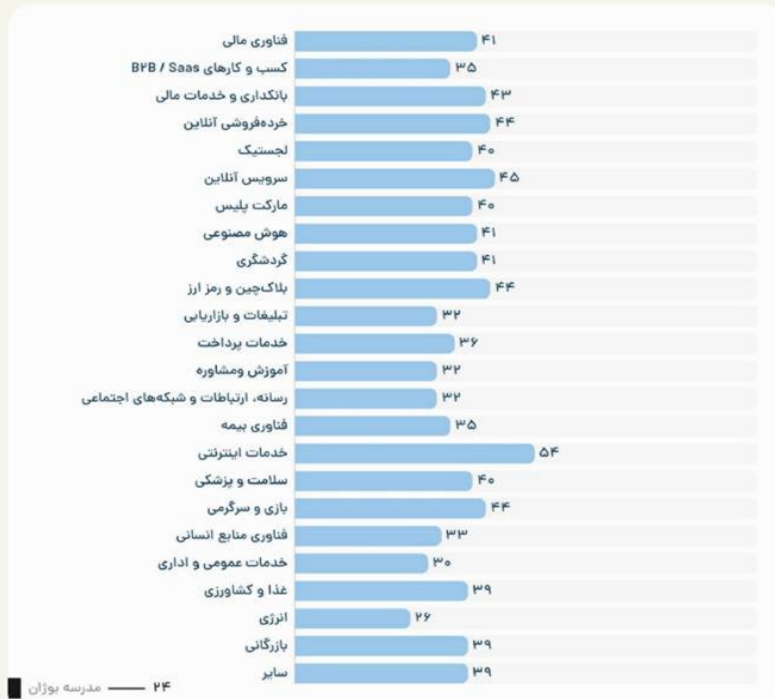
۰۳

رنج حقوقی مدیران محصول

«میانگین» درآمد هر جایگاه شغلی



داده‌ها مربوط به زمستان ۱۴۰۳ است



«میانه» درآمد PM های فعال در صنعت

۳۸ میلیون تومان

۳۵%+ ↓

۵۲ میلیون تومان

آیا می دانستید؛
در میان مشارکت کنندگان جوان ترین
فرد با حقوق بالای ۱۵۰ میلیون تومان،
یک **VP of product** با ۲۶ سال سن
بوده است!
حقوق تابع اثرگذاری است، نه عنوان
شغلی..



۰۴

اشتباهات محصولی که از آن درس گرفتیم..

اشتباه در محصول اجتناب ناپذیر و درس نگرفتن فاجعه است!

- ساختن قبل از فهم مسئله
- گوش ندادن به داده یا کاربر
- تصمیم تحت فشار ذی نفعان
- Feature محوری به جای Value محوری (فیچر زیاد/ارزش کم)
- تاخیر در Kill کردن ایده بد



مهارت‌های ضروری برای مدیر محصول

<< ابزارها تغییر می‌کنند، مهارت‌های انسانی می‌مانند >>

- تفکر سیستمی
- ارتباط موثر با تیم و ذی‌نفعان
- اولویت‌بندی
- یادگیری مداوم
- شنونده بودن
- توانایی «نه» گفتن در زمان مناسب

8 حوزه شایستگی مدیران محصول در سازمان‌ها





چطور مزیت رقابتی شخصی ایجاد کنیم؟

مزیت رقابتی یعنی اگر نباشی، جایت خالی باشد!

کدام یک از این‌ها برای شما مزیت رقابتی محسوب می‌شود؟

- انتشار اسکرین‌شات‌ها از مدارک دوره‌های پی‌درپی در فضای مجازی؟
- کتاب‌های خوانده شده مارتی کاگان؟
- پروفایل لینکدین پر از اصطلاحات خفن پروداکتی؟
- رزومه‌ای سرشار از عددهای رشد رعدآسا؟
- لیست ایونت‌هایی که شرکت کرده‌اید؟

مزیت رقابتی شما کجاست؟



هوش مصنوعی



تجربه فنی - تجربه شغلی



شبکه ارتباطی



کاراکتر فردی

(اعتماد به نفس، مایندست و ..)

«مزیت‌های رقابتی دیروز، الزامات بازار امروز هستند.»

۰۷

چه کسی برنده است؛ هوش مصنوعی یا مدیر محصول!

آیا ابزارهای هوش مصنوعی جایگزین مدیران محصول میشن؟!

ابزارها کارهای مدیر محصول رو راحت تر می کنن اما جایگزینش نمی شن.

هوش مصنوعی جایگزین مدیر محصول نمی شه اما...

مدیران محصولی که کار با هوش مصنوعی رو بلدن، جایگزین بقیه می شن!

داستان یوتیوب

وقتی الگوریتم درست عمل می‌کرد اما
تصمیم درست نبود!

یوتیوب سال‌ها فکر می‌کرد آگه کاربرا
ویدیو زیاد ببینند یعنی راضی هستن .
چون الگوریتم به درستی کار می‌کرد اما
...



اما

محتواهای افراطی بیش تر دیده می شدند:

- ویدیوهایی که خیلی احساسی بودند.
- ترس، خشم یا هیجان زیاد تولید می کردن.
- نظرهای تند و جنجالی داشتن!

الگوریتم به خوبی کار می کرد :

- Watch Time بالا می رفت.
- Engagement رشد می کرد.
- درآمد تبلیغات بیشتر می شد.

اما

کاربرا درگیر شده بودن، نه خوشحال!
یوتیوب فهمیده بود کاربرا رو چطوری نگه داره
اما نفهمیده بود چطوری خوشحالشون کنه..

رفتار کاربرا اینطوری بود:

- بیش تر مکث می کردن.
- ویدیوهای بیش تری می دیدن.
- در پلتفرم بیش تر می موندن.

الگوریتم می گفت :

این عالیه، محشره، بی نظیررررره !

اینجا AI شکست نخورد، اما هدف اشتباه بود!

تصمیم مدیر محصول چی بود؟

اونا تصمیم گرفتن، **معیارهای موفقیت** رو تغییر بدن حتی اگه یه مدت کوتاهی رشد آسیب ببینه!

اینجا بود که نظرسنجی انسانی وارد سیستم شد، کاری که هیچ هوش مصنوعی نمیتونست انجامش بده.

داستان آمازون 1

آمازون یکی از قوی‌ترین الگوریتم‌های
پیشنهادهای محصول در دنیا رو
ساخت. الگوریتم می‌دونست کاربر:

- چه محصولی رو دیده
- روی چی کلیک کرده.
- چی خریده.
- و حتی چی رو نخریده!

The Amazon logo, featuring the word "amazon" in a bold, lowercase, sans-serif font. Below the letters "a" and "z" is a curved orange arrow that starts under the "a" and ends under the "z", pointing to the right.

اما

یه نشونه نگران کننده مشاهده شد، مدیران
محصول دیدن:

- بعضی کاربرا، پیشنهادها رو نادیده می گیرن.
- نرخ کلیک باکسها افت کرده.
- کامنتها و بازخوردها تغییر لحن داده.

چون کاربرا احساس می کردن داره بیش از حد
بهشون فشار میاد.

بر اساس اینا به طور مداوم پیشنهاد می داد:

- این رو هم بخر!
- افراد شبیه تو اینم خریدن.
- اگه اونو دوست داشتی، اینم برات خوبه.

که این الگوریتم جواب می داد و رشد فروش
بالایی داشت..

الگوریتم که می‌گفت همه چیز خوبه، اما مسئله چی بود؟

الگوریتم فقط این رو می‌دید: آیا خرید انجام شد یا نه؟

اما مدیران محصول سؤال متفاوتی پرسیدند: آیا کاربر هنوز به ما اعتماد دارد؟ و این دو تا یکی نیستند. شاید امروز بر اساس پیشنهادها فروش بیش‌تری داشتن اما فردا کاربرا رو یکی یکی از دست می‌دادن.

اینجا مدیران محصول یه تصمیم سخت گرفتن:

- نمایش بعضی پیشنهادها رو کمتر کردن.
- باکس‌های فروش تهاجمی رو محدود کردن .
- به جای فروش بیش‌تر روی Customer Obsession تمرکز کردن.

نتیجه: آمازون جایی شد که کاربرا با خیال راحت ازش خرید می‌کردن

نکته کلیدی داستان این بود:

الگوریتم بلد بود چی رو بفروشه و چطوری بیش‌تر بفروشه اما بلد نبود کی باید متوقف بشه

هوش مصنوعی بالا بردن فروش رو می‌فهمه اما بالا بردن اعتماد رو نه!

داستان آمازون 2

آمازون کالاهای مشابه کالاهای
خریداری شده را پیشنهاد می‌داد.
مثلا اگر مسواک خریده بود، باز هم
مسواک پیشنهاد می‌داد.
PM تصمیم گرفت:
به جای کالای مشابه کالای مکمل
نمایش داده شود.

The Amazon logo is displayed in a large, bold, black font. The word "amazon" is written in a lowercase, sans-serif typeface. Below the letters "a" and "z", there is a curved orange arrow that starts under the 'a' and points towards the 'z', representing the company's iconic smile logo.

گپ و گفت...

با مهر و سپاس

سعیده قبیله - امیرحسین رهنما فرد